

**Н.И. Климкович**

Государственный институт управления и социальных технологий БГУ, nadin1982@list.ru

Стабильность функционирования организации обеспечит внедрение процессного подхода, заключающегося в том, что при постановке задач и оценке эффективности акцент переносится с функциональных подразделений на бизнес–процессы, представляющие собой совокупность различных видов деятельности, вместе создающих результат, имеющий ценность, как для самой организации, так и для ее потребителей и заказчиков. Реализация процессного подхода требует выделения и классификации бизнес–процессов организации.

Известен ряд классификаций описания бизнес–процессов, построенных исходя из рассмотрения этого сложного явления под различными углами зрения. Так В.В. Репин и В.Г. Елиферов бизнес–процессы подразделяют по таким критериям как [5, с. 12]:

- отношение к потребителям (клиентам) процессов: внешние и внутренние;
- отношение к получению добавленной ценности: основные (добавляющие ценность) и вспомогательные (добавляющие стоимость);
- уровень подробности рассмотрения: верхнего уровня, детальные и элементарные (операции).

В свою очередь С.М. Ковалев и В.М. Ковалев приводят такие подходы к классификации бизнес–процессов как [3]:

- подход, в рамках которого бизнес–процессы делят на два типа: продуктивные и обеспечивающие;
- подход, подразделяющий бизнес–процессы на основные, связанные с перемещением или преобразованием материальных потоков, и управленческие, связанные с перемещением или преобразованием информационных потоков.

В.А. Гагарский также предлагает к рассмотрению две классификации бизнес–процессов, при этом показывая соотношение их между собой [2]:

- «более подробную», детально отражающую нюансы бизнес–процессов: основные, сопутствующие, вспомогательные, обеспечивающие, управляющие и развития;
- «более краткую», применяемую при комплексном описании бизнес–процессов организации: основные, вспомогательные и управляющие.

Международной бенчмаркинговой палатой и Американским центром производительности и качества предложены подобные по сути модели классификации бизнес–процессов по 13 основным направлениям (тринадцатипроцессной), включающей в себя [5, с. 34, 128–135]: анализ рынка и потребностей клиентов; разработку видения и стратегии; разработку продукции (услуг); продажу продукции (услуг); производство продукции и обеспечение производства ресурсами; производство и поставку; выставление счетов и обслуживание потребителей; управление человеческими, информационными, финансовыми и материальными ресурсами; управление программой работы с окружающей средой; управление внешними связями; управление улучшениями и изменениями.

Помимо тринадцатипроцессной модели описания бизнес–процессов используют и восьмипроцессную модель, разработанную консалтинговой компанией BKG Profit Technology [6]. Данная

модель включает такие бизнес–процессы как: выработка согласованных условий деятельности; развитие; продажи; производство; воспроизводство ресурсов; воспроизводство механизмов; расчеты; воспроизводство компетенции.

А.–В. Шеер в [8] представил свою модель классификации бизнес–процессов, выделяя две ключевые категории основных процессов, вокруг которых группируются информационные и координационные процессы:

- логистика заказов: обработка заказов; расчеты, планирование основных потребностей, управление материалами; планирование мощностей; регулирование мощностей, выдача заказов; детальное планирование графика; сбор данных по производству; контроль и мониторинг качества;

- разработка нового изделия: требования к продукту, проектирование продукта; конструирование; сравнение графиков работ, планирование технического контроля; программирование; управление станками и работами, управление инструментом, управление складом; управление транспортировкой; техническое обслуживание; обеспечение качества.

А. Бьёрн в [1] приводит три классификации бизнес–процессов [1, с. 25–26]:

- разработанную исследователями Плимутского университета (США) и представляющую собой иерархию бизнес–процессов, включающую три основные группы: «производство», «управление» и «поддержка»;

- полученную в результате выполнения норвежского проекта ТОРР по сравнительному бенчмаркингу, подразделяющую процессы на первичные – основные, создающие ценность организации, пронизывающие всю организацию, начиная с потребителя и заканчивая поставщиками, поддерживающие (вспомогательные) – процессы, не создающие непосредственно добавленную ценность, а необходимые для обеспечения основных процессов и процессы развития, позволяющие создавать цепочку ценности в основном и во вспомогательном процессах на новом уровне показателей;

- бизнес–процессы, названные первичными в проекте ТОРР, были переименованы в собственно бизнес–процессы и разбиты на четыре подгруппы основных процессов: разработка продукции, требования потребителей, выполнение заказов, обслуживание потребителя. Две другие группы процессов названы вторичными и поделены на группы процессов поддержки и процессов развития.

Подобный подход к выделению собственно бизнес–процессов встречается и в работе М.М. Кане и др. [7], где при классификации процессов организации по критерию роли в обеспечении основной функции организации выделяются [7, с. 161]: основные (бизнес–процессы – создающие ценность для потребителя) и поддерживающие (вспомогательные – обеспечивающие функционирование основных процессов).

Стандартом СТБ ИСО 9004–2010 предусмотрено, что «виды деятельности в рамках каждого процесса должны быть определены и приспособлены к размеру и особенностям организации» [4, с. 8], то есть при выделении бизнес–процессов в организации следует опираться на существующую организационную структуру и рассматривать реальную деятельность, осуществляемую конкретными подразделениями. Следовательно, одной из наиболее распространенных и часто используемых на практике классификаций описания бизнес–процессов, является их выделение в зависимости от классификации областей деятельности организации, исходя из которой, бизнес–процессы подразделяют на основные, вспомогательные, управления и развития.

Таким образом, существование различных подходов к классификации бизнес–процессов связано с тем, что каждая организация имеет свою специфику деятельности, продукцию и услуги, определенных поставщиков и потребителей и т.п. При этом ни одна из классификаций не является универсальной и каждая из них обладает своими преимуществами и недостатками, а выбор классификации описания бизнес–процессов в общем случае не имеет большого значения. Важно, чтобы в рамках одной организации при описании бизнес–процессов применялся только один подход и понимание необходимости описания бизнес–процессов, а классификационный анализ бизнес–процессов позволит определить их внутреннюю структуру, возможную взаимосвязь с иными бизнес–процессами и значимость в деятельности организации.

#### ***Список использованных источников:***

1. Бьёрн, А. Бизнес–процессы. Инструменты совершенствования / А. Бьёрн; пер. с англ. С.В. Ариничева; науч. ред. Ю.П. Адлер. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. – 272 с.

2. Гагарский, В.А. Бизнес–процессы: основные понятия [Электронный ресурс] / В.А. Гагарский. – 2013. – Режим доступа: <http://www.elitarium.ru/> 2013/02/08/biznes\_processy\_osnovnye\_ponjatija.html. – Дата доступа: 21.02.2014.
3. Ковалев, С.М. Технология структуризации и описания организации – шаг за шагом [Электронный ресурс] / С.М. Ковалев, В.М. Ковалев. – 2004. – Режим доступа: <http://www.betec.ru/index.php?id=36&sid=03>. – Дата доступа: 21.02.2014.
4. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества: СТБ ISO 9004–2010. – Введ. 20.05.10. – Минск: Госстандарт Респ. Беларусь: Белорус. Гос. ин-т стандартизации и сертификации, 2010. – 46 с.
5. Репин, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес–процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 408 с.
6. Риб, С.И. Различные подходы к выделению и описанию бизнес–процессов [Электронный ресурс] / С.И. Риб, И.В. Кремлева. – 2004. – Режим доступа: <http://www.betec.ru/index.php?id=06&sid=50>. – Дата доступа: 23.03.2014.
7. Системы, методы и инструменты менеджмента качества: учеб. Пособие / М.М. Кане [и др.]. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.
8. Шеер, А.–В. Моделирование бизнес–процессов / А.–В.Шеер; пер. с англ. – 2–е изд., перераб. и доп. – М.: Весть–МетаТехнология, 2000. – 205 с.

УДК 005.591.6:334.72

## **ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**В.Е. Командровская, М.В. Колесник**

Национальный авиационный университет,  
veronkom@rambler.ru, makskoles@rambler.ru, polessu.8conf@yandex.ru

Деятельность предприятия в рыночных условиях должно основываться на принципе ориентации преимущественно на инновационный путь развития, которой предполагает ориентацию предприятия на непрерывный поиск и использование новых способов и сфер реализации своего потенциала в изменяющихся условиях внешней среды в соответствии с выбранной миссией и целями предприятия. Ориентация преимущественно на инновационный тип развития является в настоящее время необходимым условием выживания предприятий Украины в условиях реализации государственной политики усиления взаимодействия страны с европейским сообществом, для чего необходимо повысить конкурентоспособность отечественных производителей на украинском и международном рынках. В условиях развития информатизации общества, возрастания потребностей потребителей в высокотехнологичной и качественной продукции, ориентации на энерго– и ресурсосбережения, вопросы инновационного развития предприятий приобретают особую актуальность.

Инновации обеспечивают адаптацию предприятия к изменениям состояния внешней среды, являются основой его длительного выживания и устойчивого развития в нестабильных условиях хозяйствования, которые присутствуют в данный момент в Украине.

Проведенное исследование показало, что вопросам обеспечения инновационного развития предприятий посвящены труды многих зарубежных и отечественных ученых. В частности, изучению особенностей инновационной деятельности, ее роли в экономической системе, активизации инновационных процессов посвятили свои работы такие зарубежные и отечественные ученые как: Александрова В.М., Андрощука Г.О., Ансофф И., Бажал Ю.М., Бельский П.Ю., Власова А.М., Гец В.М., Друкер П., Лапко А.А., Луценко Ю.В., Кондратьев Н.Д., Краснокутская Н.В., Кузьмин А.Е., Малицкий Б.А., Нехорошева Л.М., Твисс Б., Фатхутдинов Р.А., Федулова Л.И., Франко И.Я., Чирков В.Г., Чухрай Н.И., Чумаченко М.Г.

Обеспечение инновационного развития предприятий обеспечивается в первую очередь государственным стимулированием развития инновационной деятельности, установлением приоритетов развития отраслей, финансированием фундаментальной науки. Капитал, вложенный в приоритетные направления научно–технического развития, во–первых, создает экономическую оживление смежных производств; во–вторых, обеспечивает выплату заработной платы и налогов и тем самым повышает покупательную способность населения и бюджетных организаций; в–третьих,

способствует формированию новых видов инноваций, что создает предпосылки подъема всей экономики.

Обеспечение государственной поддержки инновационного развития предприятий осуществляется путем разработки соответствующих законодательных актов, таких как «Закон Украины о приоритетных направлениях инновационной деятельности на период с 2003 по 2013 годы», «Концепция развития национальной инновационной системы», «Проект Стратегии инновационного развития Украины на 2010–2020 годы в условиях глобализационных вызовов» и т.п.

Данными документами определены следующие приоритетные направления инновационной деятельности в Украине:

- 1) модернизация электростанций; новые и возобновляемые источники энергии; новейшие ресурсосберегающие технологии;
- 2) машиностроение и приборостроение как основа высокотехно–логического обновления всех отраслей производства; развитие высококачественной металлургии;
- 3) нанотехнологии, микроэлектроника, информационные технологии, телекоммуникации;
- 4) совершенствование химических технологий, новые материалы, развитие биотехнологий;
- 5) высокотехнологичный развитие сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности;
- 6) транспортные системы: строительство и реконструкция;
- 7) охрана и оздоровление человека и окружающей среды;
- 8) развитие инновационной культуры общества) на практике не стали "приоритетными".

Существенной проблемой обеспечения инновационного развития на данный момент является недостаточное финансирование государственных инновационных программ, в частности в государственном бюджете Украины на финансирование науки выделяется менее 1% от ВВП, в то время как приемлемым уровнем для стран с высоким уровнем развития считается 2–3%, причем сумма, выделяемая на НИОКР ежегодно сокращается. Текущий, 2014 год стал еще сложнее для отечественной науки, вследствие сокращения финансирования научных программ в связи с перенаправлением выделенных средств на военные нужды. Однако финансирование базовых инноваций, которые могут преобразовать сразу несколько отраслей, может привести до оживления экономики, повышения спроса на инвестиции и обеспечение стабильного роста экономики, поэтому, по нашему мнению, это ошибочный шаг, который может привести до снижения инновационной активности предприятий и подтолкнет к еще большему экономическому спаду.

При современном состоянии экономики одновременное обеспечение большого перечня приоритетных направлений нереально, приводит к распылению инвестиционных ресурсов, ни один из приоритетных направлений не достигает поставленных целей. Для инвестирования следует выделить те направления, которые обеспечат наибольшую эффективность использования ресурсов. Таким направлением могли бы быть энергосберегающие технологии, поскольку достичь конкурентоспособности отечественной продукции и технологий в любых отраслях невозможно при существующих энергозатратах. Энергоемкость производимой продукции в Украине, в 2–2,5 раза больше по сравнению с продукцией развитых стран мира [1].

Существенной проблемой можно назвать и недостаточный спрос на инновационные разработки со стороны предприятий, которые в нестабильных условиях хозяйствования считают слишком рискованным шагом вкладывать средства в разработки, связанные с высокими затратами и неопределенным конечным результатом, присущим инновациям.

Проведенное исследование показало, что для обеспечения инновационного развития предприятий Украины необходима принципиальная переосмысление стратегических приоритетов инновационного развития страны, разработка системы стимулирования разработки энерго– и ресурсосберегающих технологий, стимулирование инновационной деятельности малых и средних предприятий, развития инновационной инфраструктуры, которая должна обеспечить необходимые и достаточные условия для осуществления всего инновационного цикла – от генерации идеи до ее практической реализации, привлечения негосударственных инвестиций для проведения НИОКР, для чего необходимо обеспечение государственных гарантий для внешних инвесторов.

#### **Список использованных источников:**

1. Найдюк В.С. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств.– К.: Маркетинг і менеджмент інновацій – 2014. [Код доступу], [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Mimi\\_2013\\_3\\_24.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Mimi_2013_3_24.pdf)

2. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів  
/Авт.–упоряд.: Г.О. Андрощук, І.Б. Жиліяєв, Б.Г. Чиже–вський, М.М.Шевченко. – К.: Парламентське вид–во,  
2009. – 632 с.